

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

ANALISA DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara kepada ibuk Nurasih selaku Manajer Operasional di Bank PD Perkreditan Rakyat (BPR) Rokan Hilir menyatakan sebagai berikut (dilakukan pada hari selasa, 07 Agustus 2018)

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan juga sebagai alat pengendalian biaya. Suatu pengendalian biaya yang efektif ditunjang dengan adanya anggaran yang disusun dengan tingkat manajemen dalam organisasi. Dengan adanya susunan-susunan organisasi yang memiliki pembagian wewenang dan tanggungjawab yang jelas, perusahaan dapat menetapkan pihak yang bertanggungjawab jika terjadi penyimpangan dalam anggaran.

Dalam penelitian ini anggaran digunakan sebagai informasi akuntansi pertanggung jawaban. Dengan menganalisis anggaran tersebut, dapat diketahui efisiensi dari pengendalian biaya yang dilakukan perusahaan. Realisasi biaya yang terjadi dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya dimana hasil analisis tersebut disajikan berupa persentase perbandingan. Dari analisis laporan realisasi anggaran tersebut, dapat dilihat bahwa pengendalian biaya pada Bank Perkreditan rakyat (BPR) Rokan Hilir belum efisien.

Laporan pertanggungjawaban dapat digunakan sebagai tolak ukur penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam melaksanakan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengendalian biaya karena secara berkala manajemen puncak menerima laporan pertanggungjawaban dari setiap tingkatan manajemen.

Dengan membandingkan antara teori-teori yang telah didapat dari studi kasus maka dapat dikatakan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Rokan Hilir belum memadai. Suatu peranan akuntansi dikatakan memadai jika telah memenuhi syarat dan karakteristik dari akuntansi pertanggungjawaban.

Dalam penelitian ini anggaran digunakan sebagai informasi akuntansi pertanggung jawaban. Dengan menganalisa anggaran tersebut, dapat diketahui efisiensi dari pengendalian biaya yang telah dilakukan perusahaan. Realisasi biaya yang terjadi dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya dimana hasil analisis tersebut disajikan berupa presentase perbandingan.

Laporan pertanggungjawaban biaya disajikan untuk memungkinkan setiap manajer melakukan pengolongan biaya. Laporan ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang sebenarnya dan selisihnya. Dengan demikian, manajer memiliki dasar untuk memantau pelaksanaan anggaran.

Berikut ini laporan pertanggungjawaban realisasi anggaran pada PD. Bank perkreditan rakyat rokan hilir tahun 2017 s/d 2018

Table 5.1

Data realisasi dan anggaran tahun 2017/2018

Deskripsi	Realisasi		Anggaran	
	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2017	Tahun 2018
1. Beban Bunga				
Bunga kontraktual	-	-	-	-
Tabungan	13.870.77	15.259.33	15.111.83	15.169.31
Deposito	17.427.90	18.034.32	15.960.31	17.831.58
Simpanan bank lain	7.636.39	8.312.78	7.865.52	5.475.77
Dari bank lain	6.687.72	3.156.56	8.629.06	6.763.94
Lainnya	1.413.58	1.601.41	0	1.288.75
Kepada pihak ketiga bukan bank	-	-	3.224.2	-
Penempatan pada bank	1.186.18	2.489.4	6.579.1	3.080.2
Kepada pihak ketiga bukan bank	6.968.01	6.072.22	13.951.39	8.918.5
2. beban pemasaran	9.946.4	1.133.96	1.585.11	1.345.60
Gaji dan upah	5.781.34	6.149.80	5.826.79	6.860.12
Honorarium	7.536.3	1.924.89	1.175.21	2.217.93
Lainnya	7.791.33	8.426.37	5.151.79	7.750.56
Beban pendidikan dan pelatihan	3.450.96	3.978.59	3.099.15	3.574.14
Beban sewa	-	-	-	-
Gedung kantor	1.231.67	1.000.74	7.817.1	1.040.03
Lainnya		3,282	3.604.2	1,745
Beban penyusutan/penghapusan ati	5.596.54	5.605.49	6.805.95	7.361.81
Beban amortisasi asset tidak terwujud	6,250	3,646	1.625.4	2.365.9
Beban premi asuransi	2.129	1.804.6	2.548.4	2.138.7
Beban pemeliharaan dan perbaikan	2.175.69	2.484.32	1.762.11	1.759.46
Beban barang dan jasa	6.968.16	7.890.65	8.480.89	6.431.67
Pajak- pajak luar pph	1.849.8	1.963.3	1.842.3	1.134.50
1. Beban lainnya	-	-	-	-
Lainnya	4.393.1	99,00	109,224	43,158
Beban non operasional	1.912.72	1.927.28	2.373.50	1.60.685
TOTAL	15.402.799	15.145.162	14.477.930	14.910.100

Sumber data : Bank PD. Perkreditan Rakyat (BPR) Rokan Hilir

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat:

1. Hasil anggaran pada beban lain-lain tahun 2017 sebesar Rp. 5.151.79 kenyataan realisasi yang terjadi pada tahun tersebut sejumlah Rp. 7.791.33 terdapat selisih varian negatif (*un foforable*) sebesar Rp. 2.639.54.
2. Pada beban pendidikan dan pelatihan tahun 2017 dianggarkan sebesar Rp. 3.099.15 kenyataan realisasi yang terjadi pada tahun tersebut sebesar Rp. 3.450.95. terjadi selisih negatif (*un foforable*) sebesar Rp. 351.8 dan ditahun 2018 dianggarkan sebesar Rp. 3.574.14 sedangkan realisasi sebesar Rp. 3.978.59 terdapat selisih negatif sebesar Rp. -404.45
3. Hasil perbandingan pada beban barang dan jasa antara anggaran biaya dan realisasi biaya pada tahun 2018 sebesar Rp. 6.431.67 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 7.890.65 terdapat varian negatif sebesar Rp. -1.458.98
4. Hasil perbandingan pada beban pemeliharaan dan perbaikan antara anggaran biaya dan realisasi biaya pada tahun 2018 sebesar Rp. 1.759.46 sedangkan realisasi sebesar Rp. 2.484.32 terdapat selisih varian negatif sebesar Rp. -724.86

Berdasarkan data analisa diatas dari tahun 2017 sampai 2018 dibandingkan dengan realisasi tahun 2017 sampai 2018 terdapat selisih varian negatif dalam beberapa pusat akuntansi yaitu pada, beban lain-lain, beban pendidikan dan pelatihan, beban barang dan jasa, dan pada beban pemeliharaan dan perbaikan. Ini menggambarkan fungsi pengawasan yang dilakukan oleh manajemen pusat biaya tidak bekerja aktif yaitu terjadinya lost control pada pusat



biaya yang artinya ada beberapa post akuntansi pusat pertanggungjawaban biaya yang tidak dapat dikelola dengan baik oleh manajer secara total. Biaya yang dianggarkan biaya dengan total pada tahun 2018 sebesar Rp. 14.910.100, sedangkan realisasi biaya sebesar Rp. 15.145.162. pada tahun 2017 dianggarkan biaya dengan total sebesar Rp. 14.477.930, sedangkan pada tahun 2017 sebesar Rp. 15.402.799 dengan selisih varian negatif sebesar Rp. 924.869 kondisi ini menggambarkan manajer yang seharusnya melaksanakan kontrol anggaran berjalan setiap bulan trimester semesteran dalam bentuk laporan realisasi anggaran berjalan untuk memudahkan kontrol.

Tujuan penyusunan anggaran pada PD. Bank perkreditan rakyat (BPR) Rokan Hilir adalah untuk mengetahui dana atau biaya yang akan dibutuhkan oleh masing-masing bagian dalam perusahaan guna membiaya seluruh kegiatan operasional yang nantinya akan dilaksanakan dan sebagai alat pengendalian biaya bagi manajemen dalam mencegah terjadinya penyimpangan terhadap penggunaan biaya dalam perusahaan.

Sigar dan Elim (2014) menyatakan bahwa dalam pusat pertanggung jawaban dilakukan pemisahan biaya, yaitu biaya terkendali dan biaya tidak terkendali yang dilakukan sejak ditetapkannya anggaran, agar tidak mengalami adanya tanggung jawab ganda terhadap biaya sehingga manajer dapat mengetahui batasan tanggungjawab masing-masing. Berdasarkan wawancara dengan ibu Ningsiah bahwa PD. Bank perkreditan rakyat (BPR) memang sudah membagi pusat pertanggung jawaban biaya, tetapi belum melakukan pemisahan biaya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terkendali dan tidak terkendali karena memang hanya biaya yang terkendali saja yang bias diawasi dan dimintai pertanggungjawaban.

Perusahaan PD. Bank perkreditan rakyat (BPR) Rokan Hilir belum melakukan pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Begitu juga berdasarkan observasi yang dilakukan bahwa bank ini ternyata belum melakukan secara jelas pemisahan biaya antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali karena tanggungjawab manajer hanya sebatas yang bisa dikendalikan saja.

Perusahaan telah membuat laporan pertanggungjawaban berupa laporan anggaran dan realisasi anggaran. Pertanggungjawaban tiap unit usaha, dilakukan oleh masing-masing bagian perusahaan yang nantinya akan melaporkan anggaran dan realisasi yang terjadi pada unit usaha tersebut ke bagian akuntansi.

Standar pengukuran kinerja manajer pada PD. Bank perkreditan rakyat (BPR) Rokan Hilir adalah terlaksananya tugas dan tanggungjawab dari masing-masing bagian pada perusahaan. Selain itu anggaran juga dapat digunakan sebagai standar pengukuran kinerja pusat pertanggungjawaban. Penilaian kinerja manajer dilakukan berdasarkan perbandingan antara realisasi biaya dengan anggaran biaya yang terdapat pada laporan pertanggungjawaban. Standar pengukuran yang dilihat dari laporan kegiatan yang telah dibuat per bagian yang berupa target anggaran dan realisasinya, Sehingga terlihat apabila terjadi selisih maka akan dianalisis penyebab terjadi penyimpangan tersebut.

Laporan pertanggung jawaban berupa laporan realisasi anggaran yang dapat dijadikan dasar yang memadai untuk mengukur kinerja manajer. Dengan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

adanya laporan pertanggung jawaban, maka kinerja manajer dapat diukur oleh perusahaan, laporan ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan dan biaya yang sebenarnya.

Menurut Prang (2013) menyatakan bahwa sistem penghargaan dan hukuman bertujuan untuk memotivasi para manajer dalam mengelola biaya yang ada didalam anggaran, untuk evaluasi penyimpangan yang terjadi didalam anggaran, para manajer secara individu diberi penghargaan atau hukuman sesuai yang telah diterapkan.

Bank PD. Bank perkreditan rakyat (BPR) Rokan Hilir tidak menerapkan sistem reward and punishment yang mengakibatkan kurangnya motivasi manajer dalam melakukan dan menunjukan kinerja yang baik dalam melaksanakan anggarannya. Sistem punishment artinya mereka mengetahui kesalahan yang mereka buat dan mengubah kinerjanya kearah yang lebih baik.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.